

**PENGARUH PERAN MANAJER TERHADAP
MOTIVASI KERJA KARYAWAN**
(Studi Pada Karyawan PT. ASKES (Persero), Cabang Boyolali)

Chatarina Widhya
Kusdi Rahardjo
Mochamad Djudi
Fakultas Ilmu Administrasi
Universitas Brawijaya
Email: chatarinawidhya@yahoo.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh peran manajer terhadap motivasi kerja karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Boyolali baik secara simultan maupun parsial. Jenis penelitian yang digunakan adalah Explanatory. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. ASKES (Persero) Cabang Boyolali yang berjumlah 34 orang, dikarenakan jumlah populasi kurang dari 100, maka seluruh populasi digunakan sebagai sampel, sehingga menggunakan sampel jenuh. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linear berganda serta menggunakan uji simultan (uji F) dan uji parsial (uji t). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan nilai F_{hitung} sebesar 30.106 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2.91 pada taraf signifikan 0.000 maka H_0 ditolak yang berarti bahwa variabel peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y). Berdasarkan uji parsial, semua variabel bebas mempunyai Sig. dibawah alpha 0.05 sehingga membuktikan adanya pengaruh peran manajer yang terdiri dari peran antarpersonal, peran informasional, dan peran pengambil keputusan secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan.

Kata kunci: peran manajer, motivasi karyawan

1. PENDAHULUAN

Manajer merupakan seseorang yang mengemban tugas penting dalam sebuah organisasi. Menurut Mintzberg dalam Robbins dan Judge (2008) terdapat sepuluh peran yang berbeda yang dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu peran hubungan antar pribadi, peran informasional dan peran pengambil keputusan. Peran hubungan antar pribadi terdiri peran manajer sebagai tokoh yang harus mampu menjadi contoh yang baik bagi para bawahannya sehingga para karyawan akan termotivasi untuk dapat

bekerja dengan baik, peran sebagai pemimpin yang harus mampu mempengaruhi bawahan agar dapat bekerja sesuai aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan peran sebagai penghubung yang sangat penting untuk menciptakan hubungan kerja sama dengan karyawan.

Peran manajer menurut Mintzberg yang kedua adalah peran informasional yang terdiri dari peran sebagai pemantau, penyebar informasi dan juru bicara organisasi. Peran sebagai pemantau

diantaranya pemberian tambahan penghasilan, pujian dan pemberian hadiah, cara lain yaitu dengan memberikan hukuman yang merupakan jenis pemberian motivasi secara negatif kepada karyawan apabila pekerjaan mereka kurang baik. Sebagai penyebar informasi manajer harus mampu memberikan informasi kepada karyawan dengan jelas, dan dapat meminimalisir terjadinya kesalahpahaman informasi. Manajer juga harus bertanggung jawab menjelaskan kepada pihak luar apabila terjadi sesuatu hal yang menyangkut perusahaan karena manajer juga berperan sebagai juru bicara organisasi.

Peran manajer yang ketiga yaitu peran manajer sebagai pengambil keputusan, terdiri dari peran kewirausahaan, sebagai penyelesaian masalah dan pengalokasi sumber daya. Manajer harus berani mengambil resiko terhadap keputusannya merupakan contoh peran sebagai wirausaha. Jika terjadi konflik atau perselisihan diantara individu dalam perusahaan maka peran manajer sangat dibutuhkan untuk mencari pemecahan masalah, sedangkan sebagai pengalokasi sumber daya, manajer harus dengan tepat dalam menempatkan karyawan sesuai kemampuan, sebab karyawan akan bersemangat untuk bekerja sesuai dengan tanggungjawabnya bila ditempatkan sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan peran manajer yang dikemukakan Mintzberg, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajer berpengaruh terhadap motivasi kerja bila dihubungkan dengan teori motivasi ERG. Robbins dan Judge (2008:14-15) mengungkapkan "Penjelasan ERG alderfer mengenai motivasi memberikan teori yang menarik bagi manajer mengenai perilaku. Jika kebutuhan bawahan dengan urutan yang lebih tinggi (misalnya : pertumbuhan) dihalangi, mungkin karena kebijakan perusahaan atau kurangnya sumber daya, ada baiknya apabila manajer berusaha mengarahkan ulang usaha bawahan menuju kebutuhan hubungan atau

eksistensi. Teori ERG mengimplikasikan bahwa individu termotivasi untuk terlibat dalam perilaku memuaskan salah satu dari tiga rangkaian kebutuhan.

PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali merupakan salah satu perusahaan Asuransi Sosial melalui penyelenggaraan asuransi atau jaminan kesehatan bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS), penerima pensiun veteran, perintis kemerdekaan beserta keluarganya yang berada di Kota Boyolali. PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali selalu berusaha semaksimal mungkin untuk memenuhi kebutuhan karyawan melalui pemberian motivasi diantaranya pemberian gaji yang sesuai beban pekerjaan dan adanya jaminan sosial. Selain kedua hal tersebut PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali juga memiliki data yang dibutuhkan dalam penelitian ini yaitu tentang peran manajer dan juga PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali pernah menjadi tempat untuk magang bagi penulis. Pada waktu penulis melaksanakan kegiatan magang, penulis melihat adanya indikasi-indikasi yang perlu diperhatikan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan melalui pelaksanaan peran manajer kepada karyawan yang mempengaruhi motivasi. Menurut gambaran tersebut, peneliti ingin mengetahui sejauh mana manajer personalia atau/sumber daya manusia di PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali menjalankan peran manajer terhadap karyawannya yang dituntut agar melakukan berbagai macam langkah agar motivasi karyawan dapat meningkat sehingga sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui variabel peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3).

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1. Peran

Peran diartikan oleh Hariandja (2002:11) sebagai "keterlibatan seseorang

atau satu unit dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang dapat berkaitan dengan penentuan strategi atau cara pencapaian tujuan tersebut”.

2.2. Manajer

Menurut Griffin (2004:8) “manajer adalah seseorang yang merencanakan dan membuat keputusan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan sumber-sumber daya manusia finansial, fisik dan informasi”.

2.3. Peran Manajer

Penelitian Mintzberg dalam Robbins dan Judge (2008:8) bahwa manajer mempunyai 10 peran yang berbeda, yang terbagi dalam 3 kategori dasar yaitu seperti yang terlihat pada tabel 1.

2.4. Motivasi Kerja

McCormick dalam Mangkunegara (2009:93) didefinisikan sebagai “kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”.

2.5. Teori Motivasi ERG

Menurut Alderfer dalam Hariandja (2005:332) bahwa ada tiga kelompok kebutuhan manusia, yaitu *Existence*, *Related*, dan *Growth*.

2.6. Hipotesis

H1 : Diduga ada pengaruh simultan yang signifikan dari peran hubungan Antarpribadi (X_1), Peran Informasional (X_2), dan Peran Pengambil Keputusan (X_3) Terhadap Motivasi Karyawan (Y) Pada PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali

H2 : Diduga ada pengaruh parsial yang signifikan dari peran hubungan Antarpribadi (X_1), Peran Informasional (X_2), dan Peran Pengambil Keputusan (X_3) Terhadap Motivasi Karyawan (Y)

Pada PT.ASKES (Persero)
Cab.Boyolali.

Tabel 1 Peran Manajerial Mintzberg

Peran	Deskripsi
Antarpersonal	
Tokoh	Pemimpin simbolis; diwajibkan melakukan sejumlah tugas rutin dari sebuah lembaga hukum atau sosial.
Kepemimpinan	Bertanggung jawab memotivasi dan mengarahkan karyawan.
Penghubung	Mempertahankan jaringan koneksi luar yang memberikan pertolongan dan informasi.
Informasional	
Pemantau	Menerima berbagai informasi; bertindak sebagai pusat informasi internal dan eksternal organisasi.
Penyebarnya	Meneruskan informasi yang diterima dari orang luar atau karyawan lain kepada anggota organisasi.
Juru Bicara	Meneruskan informasi kepada orang luar mengenai rencana, kebijakan, tindakan, dan hasil organisasi; bertindak selaku ahli dalam industri organisasi.
Pengambilan Keputusan	
Kewirausahaan	Mencari peluang dalam organisasi dan lingkungannya serta memprakarsai proyek-proyek untuk membuat perubahan.
Penyelesai Masalah	Bertanggung jawab atas tindakan korektif ketika organisasi menghadapi gangguan penting yang tidak terduga.
Pengalokasi Sumber Daya	Membuat atau menyetujui keputusan-keputusan organisasi yang signifikan.
Negosiator	Bertanggung jawab mewakili organisasi dalam negosiasi-negosiasi besar.

Sumber : Robbins and Judge (2008:8)

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah ditetapkan dengan adanya hipotesis yang hendak diuji, maka jenis penelitian ini adalah penelitian penjelasan (*explanatory research*). Penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel yang berjumlah 34 orang. Mengingat populasi kurang dari 100, maka penelitian ini menggunakan sampel jenuh, yaitu teknik pengambilan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh karyawan PT.ASKES (Persero) Cab.Boyolali

sebanyak 34 orang dan pencatatan dokumentasi yang dapat menunjang penelitian. Kuesioner merupakan daftar pertanyaan yang diajukan kepada seluruh karyawan sesuai dengan pokok permasalahan yang diteliti, sedangkan dokumentasi dilakukan dengan cara mencatat data-data yang berhubungan erat yang menunjang penelitian.

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*. Teknis analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, Uji F (uji simultan), dan Uji t (uji parsial).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini menjelaskan tentang hubungan antara satu variabel terikat dengan dua atau lebih variabel bebas. Jika ada lebih dari satu variabel bebas untuk mengestimasi nilai Y, persamaan tingkat pertama persamaan tersebut disebut permukaan regresi. Berdasarkan perhitungan regresi dengan program SPSS 17.00 *for windows* diperoleh hasil seperti tabel 2.

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah :

$$Y = 7.373 + 0.486 X_1 + 0.303 X_2 + 0.361 X_3$$

Keterangan :

Y :Motivasi Kerja Karyawan
 b_1 :Koefisien Regresi Peran Antarpersonal secara parsial
 X_1 :Variabel Peran Antarpersonal
 b_2 :Koefisien Regresi Peran Informasional secara parsial
 X_2 :Variabel Peran Peran Informasional
 b_3 :Koefisien Regresi Peran Pengambil Keputusan secara parsial
 X_3 :Variabel Peran Pengambil Keputusan

Tabel 2 Rekapitulasi Analisis Regresi Linear Berganda Antara X_1 , X_2 , dan X_3

Variable X	B	std error	β	t hitung	Signt	Ket
(constant)	7.373	3.512		2.099	.044	
X_1	0.486	0.209	0.371	2.323	.027	Sign
X_2	0.303	0.142	0.274	2.139	.041	Sign
X_3	0.361	0.170	0.319	2.121	.042	Sign
Multiple R = 0.866						
R Square = 0.751						
Adjusted R Square = 0.726						
F hitung = 30.106						
F tabel = 2.91						
t tabel = 2.036						
Sig F = 0.000						

Sumber : Lampiran output SPSS

Berikut ini penjelasan lebih lanjut :

- a : 7.373
 Nilai konstanta ini menunjukkan apabila tidak ada variabel peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3) maka motivasi kerja karyawan adalah sebesar 7.373
- b_1 : 0.486
 berdasarkan tabel hasil uji korelasi dan regresi berganda, diketahui bahwa koefisien b_1 sebesar 0.486. dengan demikian besarnya kontribusi variabel peran antarpersonal (X_1) sebesar 0.486 atau 48.6% yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan (Y)
- b_2 : 0.303
 berdasarkan tabel hasil uji korelasi dan regresi berganda, diketahui bahwa koefisien b_2 sebesar 0.303. dengan demikian besarnya kontribusi variabel peran informasional (X_2) sebesar 0.303 atau 30.3% yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan (Y)
- b_3 : 0.361
 berdasarkan tabel hasil uji korelasi dan regresi berganda, diketahui bahwa koefisien b_3 sebesar 0.361. dengan demikian besarnya kontribusi variabel peran pengambil keputusan (X_3) sebesar 0.361 atau 36.1% yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan (Y)

Dari nilai *Adjusted R Square* menunjukkan 0.726 atau 72.6%. artinya variabel Y dipengaruhi oleh variabel X_1 , X_2 dan X_3 sebesar 72.6% dan sisanya 27.4 % dipengaruhi oleh variabel lain diluar tiga varibel bebas yang diteliti. Koefisien regresi untuk peran antarpersonal lebih besar (yakni sebesar 0.486) dari peran informasional (0.303) dan peran pengambil keputusan (0.361).

Koefisien korelasi (R) sebesar 0.866 menunjukkan bahwa korelasi hubungan peran manajer dengan motivasi kerja karyawan adalah tinggi.

4.2. Pengujian Hipotesis

4.2.1. Uji Simultan (uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh signifikan variabel bebas terhadap variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

Berdasarkan tabel uji F, dapat dijelaskan bahwa F_{hitung} sebesar 30.106 dengan signifikasi 0.000 dan nilai F_{tabel} lebih besar dengan F_{tabel} yakni sebesar 2.91 sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel peran manajer yang terdiri dari peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel Motivasi Kerja Karyawan (Y).

Tabel 3 Hasil Uji F

Hipotesis	Hasil Hipotesis
Variabel Peran Manajer yang terdiri dari peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3) terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Y)	<ul style="list-style-type: none"> - $F_{tabel} = 2.91$ - $Sig F = 0.000$ - $F_{hitung} = 30.106$

4.2.2. Uji Parsial (uji t)

Pengujian uji hipotesis ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas dengan melihat taraf signifikansi, jika taraf signifikansi dibawah 0.05 maka hipotesis diterima, jika taraf signifikansi lebih besar

dari 0.05 maka hipotesis ditolak seperti pada tabel4.

Berdasarkan pada tabel 4 dapat diketahui bahwa :

a. Variabel Peran Antarpersonal (X_1)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.323 dengan signifikasi 0.027 sehingga lebih besar dari t_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Peran Antarpersonal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

Tabel 4 Hasil Uji t

Variabel	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.	Ket.
Peran Antarpersonal	2.323	2.036	0.027	Sign.
Peran Informasional	2.139	2.036	0.041	Sign
Peran Pengambil Keputusan	2.121	2.036	0.042	Sign

b. Variabel Peran Informasional (X_2)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.139 dengan signifikasi 0.041 sehingga lebih besar dari t_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Peran Informasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

c. Variabel Peran Pengambil Keputusan (X_3)

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa t_{hitung} sebesar 2.121 dengan signifikasi 0.042 sehingga lebih besar dari t_{tabel} . Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Peran Pengambil Keputusan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel motivasi kerja karyawan.

4.3. Pembahasan

4.3.1. Pengaruh Peran Antarpersonal (X_1), Peran Informasional (X_2), Dan Peran Pengambil Keputusan (X_3) Secara Simultan (Bersama-Sama) Terhadap Motivasi Kerja Karyawan.

Peran manajer sangat penting dalam mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan baik. Manajer diharapkan mampu meningkatkan motivasi karyawan melalui pelaksanaan peran yang terdiri dari peran Informasional, dan Peran Pengambil Keputusan. Hasil penelitian ini variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) memberikan kontribusi terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja karyawan (Y) sebesar 72.6% sedangkan sisanya sebesar 27.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Misalnya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi motivasi karyawan yaitu pemberian penghargaan atas pelaksanaan tugas yang dilakukan karyawan dengan baik dan memberikan gambaran yang jelas kepada karyawan tentang jenjang karir yang mungkin diperoleh karyawan apabila memenuhi syarat yang ditentukan perusahaan. Cara untuk mengetahui pengaruh signifikansi antara variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) secara bersama-sama terhadap variabel terikat yaitu motivasi kerja karyawan (Y) dapat ditunjukkan dengan nilai Sig F, dari hasil penelitian yang diolah oleh peneliti menunjukkan Sig F dari ketiga variabel bebas sebesar 0.000 maka kesimpulannya terdapat pengaruh yang signifikan antara peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3) berpengaruh secara bersama-sama terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

4.3.2. Pengaruh Peran Antarpersonal Secara Parsial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Peran hubungan antar pribadi terdiri peran manajer sebagai tokoh yang harus mampu menjadi contoh yang baik bagi para bawahannya sehingga para karyawan akan termotivasi untuk dapat bekerja dengan baik, peran sebagai pemimpin yang harus mampu mempengaruhi bawahan agar dapat bekerja sesuai aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dan peran sebagai penghubung yang sangat penting untuk menciptakan hubungan kerja sama dengan karyawan.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel peran antarpersonal (X_1) memiliki nilai $B_1 = 0.486$ yang bertanda positif. Maka terdapat hubungan searah, sehingga setiap peningkatan satu peranan antarpersonal maka motivasi kerja karyawan akan naik sebesar 0.486 dan begitu juga sebaliknya. Untuk mengetahui signifikansi antara peran antarpersonal (X_1) secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dapat dilihat dari Sig t peran antarpersonal (X_1). Dari hasil penelitian dapat dilihat nilai Sig t peran antarpersonal (X_1) adalah 0.027, hal ini membuktikan terdapat pengaruh signifikan antara peran antarpersonal (X_1) secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

4.3.3. Pengaruh Peran Informasional Secara Parsial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Peran informasional yang terdiri dari peran sebagai pemantau, penyebar informasi dan juru bicara organisasi. Peran sebagai pemantau diantaranya pemberian tambahan penghasilan, pujian dan pemberian hadiah, cara lain yaitu dengan memberikan hukuman yang merupakan jenis pemberian motivasi secara negatif kepada karyawan apabila pekerjaan mereka kurang baik. Sebagai penyebar informasi manajer harus mampu memberikan informasi kepada karyawan dengan jelas, dan dapat meminimalisir

terjadinya kesalahpahaman informasi. Manajer juga harus bertanggung jawab menjelaskan kepada pihak luar apabila terjadi sesuatu hal yang menyangkut perusahaan karena manajer juga berperan sebagai juru bicara organisasi.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel peran informasional (X_2) memiliki nilai $B_2 = 0.303$ yang bertanda positif. Maka terdapat hubungan searah, sehingga setiap peningkatan satu peranan informasional maka motivasi kerja karyawan akan naik sebesar 0.303 dan begitu juga sebaliknya. Untuk mengetahui signifikansi antara peran informasional (X_2) secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dapat dilihat dari Sig t peran informasional (X_2). Dari hasil penelitian dapat dilihat nilai Sig t peran informasional (X_2) adalah 0.041, hal ini membuktikan terdapat pengaruh signifikan antara peran informasional (X_2) secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

4.3.4. Pengaruh peran Pengambil Keputusan Secara Parsial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan

Peran manajer sebagai pengambil keputusan, terdiri dari peran kewirausahaan, sebagai penyelesaian masalah dan pengalokasi sumber daya. Manajer harus berani mengambil resiko terhadap keputusannya merupakan contoh peran sebagai wirausaha. Jika terjadi konflik atau perselisihan diantara individu dalam perusahaan maka peran manajer sangat dibutuhkan untuk mencari pemecahan masalah, sedangkan sebagai pengalokasi sumber daya, manajer harus dengan tepat dalam menempatkan karyawan sesuai kemampuan, sebab karyawan akan bersemangat untuk bekerja sesuai dengan tanggungjawabnya bila ditempatkan sesuai dengan keahliannya.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel peran pengambil keputusan (X_3) memiliki nilai $B_2 = 0.361$ yang bertanda positif. Maka terdapat hubungan

searah, sehingga setiap peningkatan satu peranan informasional maka motivasi kerja karyawan akan naik sebesar 0.361 dan begitu juga sebaliknya. Untuk mengetahui signifikansi antara peran pengambil keputusan (X_3) secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dapat dilihat dari Sig t peran pengambil keputusan (X_3). Dari hasil penelitian dapat dilihat nilai Sig t peran pengambil keputusan (X_3) adalah 0.042, hal ini membuktikan terdapat pengaruh signifikan antara peran informasional (X_2) secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan (Y).

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan kepada karyawan PT. ASKES (Persero) Cab. Boyolali tentang pengaruh peran manajer terhadap motivasi kerja karyawan, maka dapat diketahui hal-hal yang merupakan kesimpulan dari penelitian ini, yaitu :

1. Manajer mempunyai peran yang sangat penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. ASKES (Persero) Cab. Boyolali. Peran tersebut adalah peran antarpersonal, peran informasional dan sebagai pengambil keputusan telah memberikan dampak positif terhadap meningkatnya motivasi kerja karyawan PT. ASKES (Persero) Cab. Boyolali .
2. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan dengan analisis regresi linear berganda, terbukti bahwa secara simultan bahwa variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Hal ini ditunjukkan dengan F_{hitung} menunjukkan nilai sebesar 30.106 dengan Sig $F = 0.000$ sehingga Sig $F < 5\%$ ($0.000 < 0.05$), dapat diinterpretasikan peran antarpersonal, peran informasional dan variabel peran pengambil keputusan secara bersama-

sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan.

3. Secara parsial, variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y). Pada variabel variabel peran antarpersonal (X_1) t_{hitung} sebesar 2.323 dan t_{tabel} sebesar 2.036 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.323 > 2.036$), pada variabel peran informasional (X_2) t_{hitung} sebesar 2.139 dan t_{tabel} sebesar 2.036 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.139 > 2.036$) dan pada variabel peran pengambil keputusan (X_3) t_{hitung} sebesar 2.121 dan t_{tabel} sebesar 2.036 sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2.121 > 2.036$). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka kesimpulannya adalah secara parsial peran antarpersonal (X_1), peran informasional (X_2), dan peran pengambil keputusan (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y).
4. Nilai koefisien determinasi diketahui bahwa besarnya pengaruh variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) adalah sebesar 72.6%, artinya bahwa perubahan variabel motivasi kerja karyawan (Y) adalah sebesar 72.6%, sedangkan sisanya yaitu sebesar 27.4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.
5. Menurut uji signifikansi menunjukkan variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) mempunyai angka signifikansi dibawah 0.05 oleh sebab itu ketiga variabel independen tersebut dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan, maka hipotesis yang

diharapkan yaitu variabel peran antarpersonal (X_1), variabel peran informasional (X_2), dan variabel peran pengambil keputusan (X_3) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dapat diterima.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan diatas, penulis mencoba memberikan saran yang dapat membantu memecahkan masalah penerapan peran manajer dalam rangka meningkatkan motivasi kerja karyawan pada PT. ASKES (Persero) Cab. Boyolali. Adapun saran dari penulis untuk perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Manajer diharapkan memberitahukan setiap keinginan kepada karyawan dengan cara mengutarakan apa yang harus dikerjakan karyawan sehingga karyawan menangkap maksud yang diharapkan oleh manajer dengan tepat.
2. Manajer sebaiknya tepat waktu dalam pemberian informasi, supaya para karyawan tidak terburu-buru dalam menyelesaikan tugasnya.
3. Manajer harus mempunyai waktu untuk mendengarkan keluhan karyawan supaya pekerjaan mereka tidak terhambat dengan masalah yang belum terpecahkan. Manajer diharapkan memberikan solusi supaya karyawan terdorong untuk bekerja lebih baik.
4. Hasil dari penelitian ini, diketahui bahwa yang memiliki pengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja karyawan adalah peran antarpersonal, hal ini dapat dijadikan saran untuk para manajer dalam perusahaan PT. ASKES (Persero) Cab. Boyolali untuk lebih meningkatkan peran informasional dan peran pengambil keputusan sehingga suatu saat kedua peran yakni peran antar personal dan peran informasional dapat memberikan pengaruh yang sama besar dengan peran informasional terhadap motivasi kerja karyawan.
5. Manajer harus bisa menciptakan suasana yang nyaman dilingkungan

kerja sehingga karyawan merasa senang dan memiliki semangat saat datang untuk bekerja di kantor, selain itu sebaiknya manajer mengadakan acara *outbond* diluar jam kerja agar diantara para karyawan dapat melatih kerja sama dengan lebih baik lagi.

DAFTAR PUSTAKA

Griffin, Ricky. 2004. *Manajemen*, Edisi Ketujuh. Jakarta: Erlangga.

Hanafi, Mamduh M. 2003. *Manajemen*, Edisi Revisi. Yogyakarta: Akademi Manajemen Perusahaan YKPN

Hariandja, Marihot T.E. 2002. *Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.

Hasibuan, S. P. Malayu. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.

Robbins, Stephen P. and Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Dialihbahasakan oleh Diana angelica, Ria Cahyani, Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat.